Agence de promotion économique du Canada atlantique

Atlantic Canada Opportunities Agency

Budget des dépenses 2011-2012 Partie III

Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Message du ministre

Le gouvernement du Canada demeure résolu à renforcer notre économie nationale et à jeter les bases d'une prospérité économique à long terme pour les Canadiens et Canadiennes d'un océan à l'autre.

Notre gouvernement reconnaît les réussites de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) en vue de favoriser la croissance économique au Canada atlantique. Pendant près de 25 ans, l'Agence a collaboré avec ses nombreux partenaires pour s'assurer que les entreprises et les collectivités de l'ensemble de la région reçoivent le soutien dont elles ont besoin pour croître et prospérer.

Je suis convaincu que l'APECA demeurera un élément déterminant de la réussite économique à long terme du Canada atlantique.

J'ai donc le plaisir de vous présenter le Rapport sur les plans et les priorités de l'APECA, qui décrit les activités et les buts de l'Agence pour l'exercice 2011-2012.

L'honorable Keith Ashfield
Ministre des Pêches et des Océans et
ministre de la porte d'entrée de l'Atlantique

Message du ministre d'État

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) a fait ses preuves en fournissant, en temps opportun, du soutien ciblé qui répond aux besoins et aux préoccupations des entreprises et des collectivités de l'ensemble du Canada atlantique.

Dans l'avenir, l'APECA continuera à s'acquitter de son mandat, soit aider à bâtir un Canada atlantique prospère, novateur et concurrentiel en s'assurant que les collectivités et les petites et moyennes entreprises de la région ont accès à des programmes et services qui les aident à être plus diversifiées, productives et durables.

En 2011-2012, l'Agence poursuivra sa collaboration avec les gouvernements provinciaux, les entreprises et le milieu universitaire pour accroître le volume de recherche-développement menée au Canada atlantique, et elle mettra en œuvre des initiatives visant à favoriser la commercialisation des technologies mises au point dans la région.

Conformément à la Stratégie commerciale mondiale, l'APECA collaborera avec ses partenaires pour promouvoir le Canada atlantique en tant que partenaire commercial concurrentiel et joueur important dans la chaîne d'approvisionnement mondiale. L'Agence appuiera aussi les entreprises du Canada atlantique qui pénètrent les marchés internationaux et y étendent leur présence.

Par ailleurs, l'APECA continuera à défendre les intérêts de la région à Ottawa pour s'assurer que les programmes fédéraux répondent aux besoins des collectivités et des entreprises de tout le Canada atlantique, lequel s'avère diversifié sur les plans économique, linguistique et culturel. L'Agence se concentrera sur les secteurs en pleine croissance des nouvelles technologies et sur la compétitivité des industries primaires. Elle favorisera aussi la collaboration à l'égard de la Porte d'entrée de l'énergie de l'Atlantique afin de faciliter le développement du secteur des énergies renouvelables et non polluantes du Canada atlantique.

Au cours du prochain exercice et par la suite, l'APECA poursuivra l'accomplissement de son mandat, soit aider le Canada atlantique à réaliser son plein potentiel économique à l'aide d'approches novatrices et efficaces qui évoluent selon les besoins de la région.

L'honorable Bernard Valcourt
Ministre d'État
(Agence de promotion économique du Canada atlantique)
(La Francophonie)

Table des matières

SECTION 1 : SURVOL DE L'AGENCE 1

1.1 Raison d'être et responsabilités 1

1.2 Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable 2

1.3 Résultat stratégique et Architecture des activités de programme 3

1.4 Résumé de la planification 4
1.4.1 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique 5

1.5 Risques et défis 9
1.5.1 Contexte opérationnel de l'APECA 9
1.5.2 Perspectives économiques 9
1.5.3 Risques 11
Facteurs externes 11
Facteurs internes 11
Risques clés 12

1.6 Profil des dépenses 14
1.6.1 Dépenses prévues pour 2011-2012, par activité de programme 15

1.7 Budget des dépenses par crédit voté 15

SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 17

2.1 Résultat stratégique : Une économie concurrentielle au Canada atlantique 17
2.1.1 Activité de programme : Développement des entreprises 19
2.1.2 Activité de programme : Développement des collectivités 23
2.1.3 Activité de programme : Politiques, défense des intérêts et coordination 27
2.1.4 Activité de programme : Services internes 30

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 31

3.1 Faits saillants financiers 31

3.2 Tableaux de renseignements supplémentaires 31

SECTION 4 : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 33

4.1 Activités de développement durable 33

Section 1 : Survol de l'Agence

1.1 Raison d'être et responsabilités

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) s'efforce de créer des possibilités de croissance économique au Canada atlantique en aidant les entreprises à devenir plus concurrentielles, plus innovatrices et plus productives, en travaillant avec les collectivités à développer et à diversifier leur économie et en faisant la promotion des atouts de la région en partenariat avec les Canadiens et les Canadiennes de la région de l'Atlantique. Elle joue un rôle important dans l'élaboration et le soutien de politiques et de programmes qui viennent renforcer l'économie de la région. Ces efforts s'inscrivent dans le cadre du mandat de l'APECA, qui est de « favoriser le développement économique de la région de l'Atlantique et, tout particulièrement, d'accroître les revenus gagnés et les perspectives d'emploi dans la région. » (Partie I de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*, LR, c. G-5-7, aussi appelée *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*.)

L'APECA a été mise sur pied en 1987 et elle est le ministère fédéral chargé du développement économique des provinces du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard, de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve-et-Labrador.

Le siège social de l'APECA est situé à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Il y a un bureau régional dans chacune des quatre capitales provinciales du Canada atlantique et chacun d'entre eux est dirigé par un vice-président régional. L'Agence fournit également des services par l'entremise de bureaux locaux situés un peu partout dans les quatre provinces. De plus, par l'entremise de son bureau d'Ottawa, l'APECA veille à ce que les autres ministères et organismes de l'administration fédérale tiennent compte des intérêts du Canada atlantique dans l'élaboration de leurs politiques et programmes. L'Agence fournit des services, au besoin, dans les deux langues officielles.

Bien que les politiques et les programmes de l'Agence aient changé depuis sa création, l'objectif général de l'APECA est resté le même : aider la région de l'Atlantique à réaliser son plein potentiel économique en matière de productivité, de compétitivité et de croissance. À cette fin, il faut préciser les faiblesses structurelles de l'économie et s'y attaquer, aider les collectivités et les entreprises, y compris les petites et moyennes entreprises (PME), à surmonter les obstacles ainsi que trouver de nouvelles possibilités de croissance. L'engagement de l'APECA consiste à aider la région à faire la transition vers une économie plus novatrice, productive et concurrentielle.

1.2 Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable

L'APECA participe à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD). La SFDD représente une avancée majeure pour le gouvernement du Canada, puisqu'elle prévoit que la durabilité environnementale et l'évaluation environnementale stratégique font partie intégrante des processus décisionnels. La participation de l'Agence vise le thème I : *Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air* et le thème IV : *Réduire l'empreinte environnementale - En commençant par le gouvernement*. Les contributions de l'Agence sont expliquées en détail aux sections 2, 3 et 4.

Pour obtenir plus de détails sur les activités de l'APECA en faveur du développement durable, consulter l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/publications/Rapportsparlementaires/Pages/ContributiondelAPECAenverslastrategiefederaledeveloppementdurable.aspx ainsi que la section 3 des tableaux de renseignements supplémentaires intitulée Écologisation des opérations gouvernementales.

La Stratégie fédérale de développement durable se trouve à l'adresse http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1.

1.3 Résultat stratégique et Architecture des activités de programme

Le diagramme ci-dessous illustre le résultat stratégique et l'Architecture d'activités de programme (AAP) de l'APECA. Les activités et sous-activités de programme sont harmonisées avec le résultat stratégique de l'Agence, soit l'établissement d'une économie concurrentielle au Canada atlantique. L'AAP est représentative des résultats des activités de recherche stratégique et d'analyse, de l'examen périodique de l'efficacité des programmes, du dialogue permanent tenu avec les intervenants de la région ainsi que des priorités et de l'orientation du gouvernement du Canada.

Résultat stratégique : Une économie concurrentielle au Canada atlantique

Activités de programme[1]	Sous-activités de programme
Développement des entreprises	Innovation
	Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
	Promotion du commerce extérieur[2]
	Continuum de financement
Développement des collectivités	Mobilisation des collectivités
	Développement des entreprises dans les collectivités
	Investissement dans les collectivités
	Programme d'infrastructure
Politiques, défense des intérêts et coordination	Politiques
	Défense des intérêts
	Coordination
Services internes	Soutien à la gouvernance et à la gestion
	Services de gestion des ressources
	Services de gestion des biens

Les icônes ci-dessous sont utilisées dans le RPP pour indiquer les activités de l'APECA qui visent les thèmes de la SFDD auxquels l'Agence contribue :

Thème I : Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air

Thème IV : Réduire l'empreinte environnementale - En commençant par le gouvernement

[1] Pour obtenir la description des activités de programme de l'APECA, se reporter à la publication *Partie I et II – Budget principal des dépenses de 2010-2011, Le Plan de dépenses du gouvernement et le Budget principal des dépenses* en ligne à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp.

[2] Depuis 2011-2012, les sous-activités de programme Commerce et Investissement sont comprises dans une seule sous-activité intitulée Promotion du commerce extérieur.

1.4 Résumé de la planification

Ressources financières (en millions de dollars)		
2011-2012	2012-2013	2013-2014
317,9	315,9	314,4

Ressources humaines (en équivalents temps plein [ETP])		
2011-2012	2012-2013	2013-2014
711	711	711

Résultat stratégique : Une économie concurrentielle au Canada atlantique.

Indicateur de rendement	Objectif quinquennal (de 2008-2009 à 2012-2013)
Augmentation du PIB du Canada atlantique pour chaque dollar dépensé par l'APECA en aide directe aux entreprises	4,50 $

	(en millions de dollars)				
	Prévision des dépenses	Dépenses prévues[4]			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
Activité de programme[3]	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Développement des entreprises	192,0	170,2	178,4	179,0	
Développement des collectivités	164,5	100,4	90,2	88,1	Forte croissance économique
Politiques, défense des intérêts et coordination	15,0	11,4	11,4	11,4	
Total	**371,5**	**282,0**	**280,0**	**278,5**	

Comme le démontre le tableau ci-dessus, la majorité des mesures du Plan d'action économique du Canada se terminent le 31 mars 2011. Pour l'exercice 2011-2012 et ultérieurement, les dépenses prévues reviennent aux niveaux d'avant le Plan d'action.

	(en millions de dollars)			
	Prévision des dépenses	Dépenses prévues		
Activité de programme	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Services internes	43,4	35,9	35,9	35,9

[3] Pour obtenir la description des activités de programme de l'APECA, voir la publication *Partie I et II - Budget principal des dépenses de 2011-2012, Le Plan de dépenses du gouvernement et le Budget principal des dépenses* à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp.

[4] Les dépenses prévues ne comprennent pas le financement des projets du Programme d'Infrastructures de loisirs Canada (ILC) qui se poursuit jusqu'au 31 octobre 2011 en vertu du Plan d'action économique du Canada.

1.4.1 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorité opérationnelle	Type[5]	Lien avec le résultat stratégique	Description
Cibler, à l'aide des programmes et services, les mesures qui favorisent la productivité et la compétitivité des entrepreneurs, des PME et des collectivités de la région. L'accent sera mis sur l'amélioration de la productivité des entreprises du Canada atlantique.	En cours	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activités de programme : Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Comme le Canada atlantique continue de subir les conséquences de la crise économique mondiale, il est essentiel que des investissements stratégiques viennent appuyer la productivité et la compétitivité des PME et des collectivités de la région pour assurer leur viabilité et leur croissance soutenues. **Plans en vue de donner suite à la priorité :** • Accorder une aide stratégique aux PME en appuyant des mesures de production allégée, l'acquisition de technologies et le perfectionnement des compétences nécessaires au développement de l'entreprise. • Promouvoir les activités entrepreneuriales qui favorisent la croissance et assurent la survie des PME du Canada atlantique. • Veiller à ce que les gens du Canada atlantique aient toujours accès à des renseignements commerciaux fiables en temps opportun pour soutenir la croissance. • Mettre l'accent sur les projets porteurs dans le cadre des activités de programme Développement des entreprises et Développement des collectivités. • Améliorer le programme de recherche stratégique de l'APECA pour obtenir des résultats de recherche plus efficaces et plus précis ainsi qu'optimiser l'investissement.
Exercer un leadership afin d'aider les entreprises et les collectivités du Canada atlantique à réussir sur le marché mondial. L'accent sera mis tout particulièrement sur les entreprises à la recherche de marchés pour le produit de leur R-D et sur les projets susceptibles de générer	En cours	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activités de programme : Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Il importe d'assurer la concordance avec la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement du Canada et la stratégie connexe pour les Amériques ainsi que de promouvoir la Porte de l'Atlantique comme voie d'accès privilégiée au marché nord-américain. **Plans en vue de donner suite à la priorité :** • Définir les stratégies qui permettront aux entreprises et aux organismes du Canada atlantique de saisir les possibilités d'affaires internationales et aux collectivités de demeurer concurrentielles, notamment en cherchant des

[5] On entend par « type » ce qui suit :
Nouvelle (établie pour l'exercice 2011-2012)
Déjà établie (établie il y a un ou deux exercices, c.-à-d. pour 2009-2010 ou 2010-2011)
En cours (établie il y a au moins trois exercices, c.-à-d. pour 2008-2009 ou avant)

Priorité opérationnelle	Type[5]	Lien avec le résultat stratégique	Description
les meilleures retombées économiques.			moyens efficaces d'assurer le développement économique local. • Explorer de nouveaux marchés, de nouveaux secteurs industriels et des méthodes novatrices en vue de maximiser les retombées d'activités commerciales internationales.
Faire fond sur les succès qu'a obtenus l'Agence dans la mobilisation des intervenants et l'engagement de partenariats afin d'accroître la capacité d'innovation au Canada atlantique. Mettre l'accent sur la commercialisation du produit de la R-D par l'entremise des sous-activités Innovation et Promotion du commerce extérieur.	En cours	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activités de programme : Développement des entreprises; Politiques, défense des intérêts et coordination)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** L'innovation et la commercialisation sont des éléments essentiels à la compétitivité et à la croissance économiques et elles favorisent la croissance à long terme de la région. **Plans en vue de donner suite à la priorité :** • Continuer d'encourager la collaboration entre le monde des affaires et le milieu universitaire pour accroître la capacité d'innovation au Canada atlantique. • Stimuler l'activité et les capacités de R-D, d'adoption et d'adaptation de la technologie ainsi que de perfectionnement des compétences des PME de la région en procurant de nouveaux fonds du FIA et en poursuivant les projets en cours du FIA. • Promouvoir la stratégie de l'Agence en matière de commercialisation pour maximiser les retombées de ses investissements dans l'innovation et pour orienter la commercialisation du produit de la R-D.
Contribuer à la réalisation des priorités et des engagements fédéraux énoncés dans le budget fédéral, les mesures découlant de l'examen stratégique et d'autres stratégies.	Nouvelle	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activités de programme : Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination; Services internes)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** En tant que principal ministère fédéral responsable des programmes de développement économique au Canada atlantique, l'APECA administre et appuie les priorités fédérales visant les difficultés et les possibilités économiques. **Plans en vue de donner suite à la priorité :** • Préciser les responsabilités et les mesures énoncées dans le budget de 2011 afin de saisir les possibilités qui donnent des résultats pour les gens du Canada atlantique. • Apporter les rajustements précisés dans le budget fédéral qui correspondent au processus d'examen stratégique de l'Agence.

Priorité de gestion	Type[6]	Lien avec le résultat stratégique	Description
Améliorer constamment la capacité de l'Agence de fournir d'excellents conseils au gouvernement et d'excellents services à la population canadienne grâce au renouvellement de la fonction publique.	En cours	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activités de programme : Services internes; Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Il importe d'appuyer les priorités énoncées dans le *Dix-septième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* et mettre l'accent sur celles-ci. **Plan de l'APECA à l'égard de la priorité :** Sous la direction de son sous-ministre, poursuivre ses efforts pluriannuels afin de respecter les engagements à l'égard du renouvellement de la fonction publique en mettant l'accent sur la planification intégrée, le recrutement, le perfectionnement des employés et le renouvellement du milieu de travail.
Soutenir une prise de décision efficace et efficiente grâce à une prestation de services efficace, à l'interne et à l'externe.	Nouvelle	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activités de programme : Services internes; Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** L'Agence doit continuer à offrir des services de qualité supérieure à sa clientèle interne et externe dans le contexte actuel de réduction des ressources, tant financières qu'humaines. Elle doit analyser les rapports qui existent entre ses activités et réaliser des gains en efficacité dans l'exécution de ces activités et dans ses divers services et régions afin de favoriser une prise de décision efficace. **Plan de l'APECA à l'égard de la priorité :** Cerner et évaluer les possibilités de rationalisation des services à l'interne et à l'externe et accroître l'efficacité que procurent les ressources investies. Veiller à ce que les objectifs de gestion soient mesurables et atteignables.
Appuyer la prise de décision par la haute direction en gérant l'information de façon qu'elle soit disponible en temps opportun, à ce que qu'elle soit exacte et à ce qu'elle soit bien organisée.	Nouvelle	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activité de programme : Services internes)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Le risque à l'égard de l'information de gestion est jugé élevé à l'APECA. L'analyse du risque démontre qu'il est primordial que la haute direction puisse compter sur une information exacte et bien organisée en temps opportun pour assurer l'orientation stratégique et prendre des décisions administratives cruciales. **Plan de l'APECA à l'égard de la priorité :** Veiller à ce que la haute direction puisse obtenir facilement des données complètes et précises pour se faire une idée exacte de la situation financière et des programmes de l'organisation et prendre des décisions.

[6] On entend par « type » ce qui suit :
Nouvelle (établie pour l'exercice 2011-2012)
Déjà établie (établie il y a un ou deux exercices, c.-à-d. pour 2009-2010 ou 2010-2011)
En cours (établie il y a au moins trois exercices, c.-à-d. pour 2008-2009 ou avant)

Priorité de gestion	Type[5]	Lien avec le résultat stratégique	Description
Favoriser une culture où priment les valeurs et l'éthique au sein de la fonction publique du Canada afin d'offrir un service en toute intégrité et gagner la confiance du public.	Déjà établie	Une économie concurrentielle au Canada atlantique (Activités de programme : Services internes; Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination)	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** La haute direction de l'Agence reconnaît qu'il est extrêmement important que tous les employés comprennent et adoptent les valeurs de la fonction publique du Canada, qui sont le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence. **Plans en vue de donner suite à la priorité :** L'APECA continuera de mettre en œuvre sa stratégie relative aux valeurs et à l'éthique. Cette stratégie permet à la direction de veiller à ce que les valeurs soient bien ancrées dans la culture de l'Agence et à ce que l'infrastructure nécessaire vienne renforcer les bonnes pratiques déjà établies. L'Agence organisera plusieurs activités à l'appui de son propre code de valeurs et d'éthique.

1.5 Risques et défis

1.5.1 Contexte opérationnel de l'APECA

L'APECA exerce ses activités dans un contexte économique régional, national et mondial en constante évolution. Au fur et à mesure que l'économie change, l'Agence est confrontée aux risques liés à l'exécution des programmes et des initiatives de développement économique nécessaires pour réagir aux influences nouvelles et courantes. Pour pouvoir cerner les risques et les possibilités de façon proactive, l'Agence doit prévoir et évaluer les facteurs économiques externes qui pourraient influencer la conception et l'exécution de ses programmes et de ses services ainsi que l'atteinte de ses résultats stratégiques. De plus, l'APECA doit déterminer les facteurs et les risques pouvant nuire à sa capacité de gérer de façon efficace les activités internes. Lorsque des risques stratégiques sont cernés, l'Agence élabore et met en œuvre des mesures d'atténuation afin de minimiser les répercussions et la probabilité de ces risques.

Voici un aperçu des perspectives économiques et de l'analyse des risques du Canada atlantique.

1.5.2 Perspectives économiques

L'économie du Canada atlantique sort actuellement de la récession. La croissance économique en 2010 est en partie attribuable aux effets des mesures de stimulation mises en œuvre par les gouvernements fédéral et provinciaux et d'une demande intérieure solide. Le secteur de la construction sera un élément essentiel de la croissance économique de cette année, étant donné que les dépenses publiques en matière d'infrastructure se poursuivent dans les quatre provinces de l'Atlantique. Étant donné que la situation du marché du travail s'améliore, les consommateurs ont davantage confiance en l'avenir et dépensent plus, les ventes au détail ayant augmenté de 5,5 %[7] au cours des huit premiers mois de 2010 par rapport à la même période en 2009.

Pour la période de neuf mois se terminant en septembre 2010, l'emploi au Canada atlantique a augmenté de 0,9 %[8] par rapport à la même période en 2009, soit une hausse de 9 700 emplois. Le taux de chômage moyen pour les neuf premiers mois de 2010 était de 10,6 %, soit une réduction par rapport au taux de 10,8 % pour la même période l'année précédente.

Au cours des huit premiers mois de 2010, les exportations du Canada atlantique ont été de 9 %[9] supérieures à celles de 2009, une hausse attribuable principalement aux

---

[7] *Commerce de détail*, Statistique Canada, août 2010.
[8] *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, septembre 2010.
[9] *Le commerce international de marchandises au Canada*, Statistique Canada, août 2010.

expéditions de produits raffinés du pétrole. La valeur de ces produits a augmenté, car les prix de l'énergie se sont bonifiés considérablement par comparaison à 2009.

Selon le Fonds monétaire international[10], la reprise économique mondiale devrait ralentir quelque peu en 2011. Les pays émergents et en développement connaissent une forte croissance économique, mais on s'attend à une reprise modeste au sein des économies avancées, car il est difficile de corriger le déséquilibre budgétaire sans plonger de nouveau dans la récession. Aux États-Unis, les perspectives sont les mêmes. Bien que l'économie américaine ait repris en partie, au troisième trimestre de 2010, la vigueur perdue au deuxième trimestre, la croissance du produit intérieur brut (PIB) devrait ralentir en 2011[11]. Il est prévu que le rythme de croissance de la production industrielle ralentira également puisque les niveaux de stocks correspondent davantage aux chiffres d'affaires, la confiance des consommateurs demeure timide en raison du taux de chômage élevé, le secteur de l'habitation est toujours en difficulté et le programme de relance budgétaire est sur le déclin.

De l'avis de la plupart des pronostiqueurs du secteur privé[12], la croissance économique devrait ralentir au Canada atlantique également en 2011. Elle sera atténuée par la lenteur de la reprise à l'échelle mondiale, la baisse de l'activité de construction et la situation financière des gouvernements de la région.

La situation budgétaire des quatre provinces mettra un frein à la reprise économique. Terre-Neuve-et-Labrador est celle qui, toute proportion gardée, présente la situation la plus solide, étant donné que son déficit réel pour 2009-2010 a été inférieur aux prévisions budgétaires, en dépit d'une baisse marquée du PIB. Par contre, le Nouveau-Brunswick a enregistré un manque à gagner de près de 750 millions de dollars en 2010-2011.

On s'attend à ce que les investissements dans les provinces de l'Atlantique diminuent en 2011, sauf à Terre-Neuve-et-Labrador. Les dépenses gouvernementales en matière d'infrastructures diminuent et les travaux liés à des projets d'exploitation de l'énergie, tels que le projet d'exploitation du gaz naturel Deep Panuke, sont terminés ou diminuent. La construction résidentielle, qui a contribué à stimuler la croissance économique en 2010, devrait également diminuer beaucoup. En l'absence de nouveaux grands projets d'investissement à l'horizon et dans la perspective d'une activité réduite dans le secteur résidentiel, on s'attend à ce que la construction ralentisse en 2011.

---

[10] *Perspectives de l'économie mondiale,* Département de la recherche du FMI, le 6 octobre 2010.
[11] Randell E. Moore, *Blue Chip Economic Indicators*, Aspen Publishers, décembre 2010.
[12] *Provincial Outlook Economic Forecast,* Le Conference Board du Canada, automne 2010.
Provincial Trends, Scotia Economics, novembre 2010.
Quarterly Economic Forecast, Services économiques TD, septembre 2010.
Atlantic Report – Outlook 2011, Conseil économique des provinces de l'Atlantique, automne 2010.

1.5.3 Risques

L'analyse des risques souligne que l'Agence doit évoluer dans un environnement où les risques et les possibilités externes et internes ont un effet sur les politiques et les programmes de l'Agence.

Facteurs externes

Les facteurs externes constituent les principaux risques pour les perspectives économiques du Canada atlantique. Même si la reprise de l'économie mondiale se poursuit, la force de la reprise demeure très variable étant donné que la demande intérieure est plutôt faible. Dans la plupart des économies avancées, la reprise actuelle repose sur les mesures de stimulation mises en œuvre par les pouvoirs publics et la reconstitution des stocks. À court terme, les économies avancées doivent réduire les mesures de stimulation pour redresser leurs finances publiques sans retomber en récession, surtout si la demande intérieure n'augmente pas.

Alors que la crainte d'une récession à double creux aux États-Unis s'éloigne, il y a toujours lieu de s'inquiéter de la possibilité de voir l'économie américaine connaître une période de faible croissance à court terme. Après avoir vu son PIB réel croître de 3,7 %[13] (taux annualisé) au cours du premier trimestre de 2010, l'économie américaine a perdu une bonne partie de son élan, comme le démontre la croissance réduite du PIB à un taux annualisé de 1,7 % au cours du deuxième trimestre. Le ralentissement de la croissance économique aux États-Unis se traduirait par une baisse des exportations ici, étant donné que la plupart des exportations des provinces de l'Atlantique sont destinées aux marchés américains. En outre, il se pourrait que le dollar américain perde davantage de valeur au profit du dollar canadien. La Réserve fédérale a adopté des politiques monétaires qui pourraient réduire encore la valeur du dollar américain et poser des difficultés supplémentaires aux exportateurs des provinces de l'Atlantique.

Facteurs internes

En ce qui concerne les facteurs internes, les risques et l'atténuation des risques liés à une activité principale de l'Agence, soit le financement de projets, sont déterminés et évalués à l'aide d'un système rigoureux et complet d'évaluation des risques liés aux clients/projets avant l'approbation de fonds.

Cependant, quelques enjeux peuvent avoir une incidence défavorable sur la capacité de l'Agence d'atteindre ses objectifs si des mesures d'atténuation satisfaisantes ne sont pas prises. Ces enjeux sont jugés être des risques clés et ils sont décrits dans le *Profil de risque de l'organisation*, l'élément principal du *Cadre de gestion du risque de l'APECA*.

---

[13] Source : Bureau of Economic Analysis des États-Unis.

En fournissant une analyse indépendante, le Comité de vérification de l'Agence guide les hauts fonctionnaires en examinant les risques clés et les mesures de l'Agence à l'égard de ces risques.

Risques clés

Les risques clés de l'Agence sont déterminés au moyen d'un examen interne mené de concert avec la haute direction, d'entrevues réalisées auprès du personnel chargé des programmes et des politiques ainsi que d'une analyse de la documentation et des renseignements connexes. Les principaux risques sont approuvés par le Comité de direction de l'APECA et sont surveillés de façon continue pour faire en sorte que les mesures d'atténuation pertinentes soient appliquées.

Principaux risques	Mesures d'atténuation du risque	Lien avec l'AAP[14]
Risque relatif à l'information de gestion Le risque que la haute direction n'ait pas accès à des renseignements complets et ciblés lui permettant de comprendre l'état de santé des finances et des programmes de l'organisation et d'appuyer la prise de décisions.	L'Agence a pris des mesures d'atténuation importantes. Elle a cerné des indicateurs de rendement clés et a renforcé le processus de planification en vue de la détermination des cibles et des résultats connexes. La mesure d'atténuation la plus importante vise l'élaboration et la mise en place de tableaux de bord renfermant l'information et les données nécessaires à la surveillance de la santé de l'Agence et à la prise de décisions par la haute direction. En outre, l'Agence a précisé sa tolérance à certains risques et a pris les mesures connexes.	Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination
Risque relatif à la gestion des personnes Le risque que le programme de l'APECA relatif aux ressources humaines (leadership, recrutement, formation, promotion, équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, compétences) ne permette pas de maintenir la main-d'œuvre requise pour réaliser le mandat de l'Agence à l'avenir et que l'Agence subisse une importante perte de la mémoire de l'organisation et ait de la difficulté à mettre en œuvre la gestion du changement.	L'Agence a adopté des mesures d'atténuation comme un examen de l'utilisation des ressources, l'intégration des plans de RH et des plans d'activités, la formation obligatoire sur les valeurs et l'éthique, des plans d'apprentissage ciblés pour tous les employés et des initiatives de leadership. L'Agence continue de surveiller les résultats à l'aide de ces mesures afin de déterminer si les attentes ont été comblées et si le niveau de risque a été atténué de façon satisfaisante.	Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination

[14] Lien avec les activités de programmes pertinentes de l'Architecture d'activités de programme de l'APECA.

Principaux risques	Mesures d'atténuation du risque	Lien avec l'AAP[14]
Risque pour la technologie Le risque que les technologies de l'information (TI) n'aient pas la capacité, à moyen terme (d'ici deux à quatre ans), de fournir des services de mise au point et de soutien pour une série d'outils modernes et compatibles destinés aux clients et au personnel de l'Agence, ce qui pourrait donner lieu à des pertes d'efficacité. L'Agence court également le risque de devoir assumer de lourdes dépenses en immobilisations au cours d'un même exercice en raison de la nécessité de remplacer simultanément plusieurs outils et systèmes.	L'Agence a mis sur pied un comité de la haute direction pour déterminer quels produits et services liés aux technologies de l'information sont nécessaires, dans l'immédiat et à long terme, aux activités de l'Agence. On déterminera également quelles ressources financières et humaines connexes sont requises et une décision sera prise.	Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination; Services internes

1.6 Profil des dépenses

Le montant de la prévision des dépenses et des dépenses prévues par activité de programme de 2010-2011 à 2013-2014 est fourni à la section 1.4.

Pour l'exercice 2011-2012, une somme de 317,9 millions de dollars est inscrite au budget principal des dépenses de l'Agence, ce qui représente une diminution de 97 millions de dollars par rapport à la prévision des dépenses de 2010-2011. Cette baisse est attribuable à diverses pratiques et procédures courantes, dont l'élimination progressive du financement des mesures dans le cadre du Plan d'action économique du Canada :

- 55,1 millions de dollars pour le Fonds d'adaptation des collectivités
- 24,3 millions de dollars pour le Programme d'Infrastructures de loisirs Canada

Quelques autres rajustements clés :

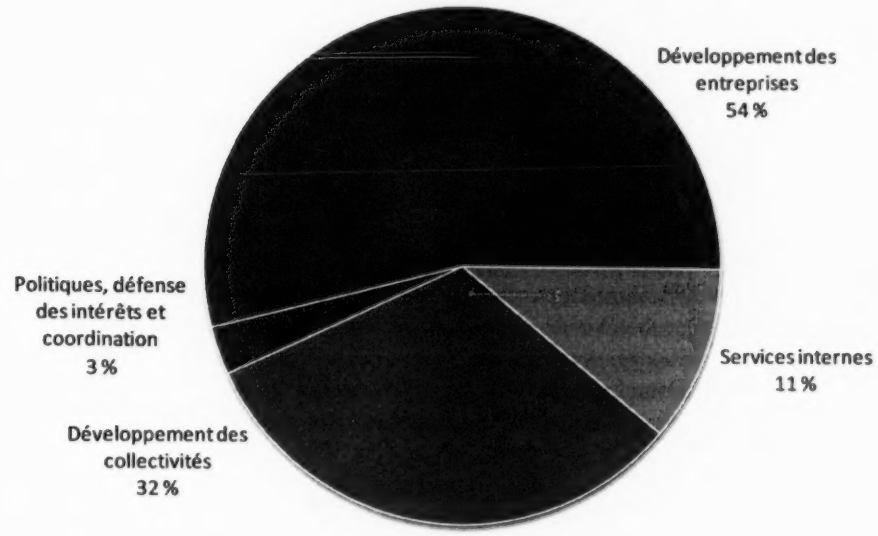
- un retranchement de 11,5 millions de dollars des fonds de 2010-2011 en raison de recouvrements excédentaires des contributions remboursables, dont une somme de 9,1 millions de dollars reportée de l'exercice 2008-2009;
- une diminution de 4,6 millions de dollars des fonds de 2010-2011, dont le report de 4 millions de dollars du budget de fonctionnement, des frais relatifs au personnel et une réduction du budget du cabinet du ministre de 600 000 $;
- une réduction de 700 000 $ des fonds de fonctionnement affectés à la réalisation de projets d'envergure et de projets d'infrastructure communautaire dans le cadre du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada;
- une réduction de 600 000 $ des fonds de fonctionnement consacrés à l'Initiative de développement économique (IDE) dans le cadre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir;
- une baisse de 200 000 $ en raison d'économies réalisées.

De 2011-2012 à 2013-2014, les dépenses prévues demeurent approximativement les mêmes :

- De 2011-2012 à 2012-2013, le financement est réduit de 2 millions de dollars, principalement en raison d'une baisse des fonds consacrés à l'administration de l'IDE dans le cadre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir et en partie en raison de l'élimination progressive du financement accordé dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique.

- De 2012-2013 à 2013-2014, la baisse du financement est de 1,5 million de dollars et elle est attribuable à l'élimination progressive de l'IDE dans le cadre de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir (2,2 millions de dollars), de laquelle il faut cependant retrancher une somme de 700 000 $ en raison de la fin du transfert versé au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour le Programme de la plateforme nord-américaine.

1.6.1 Dépenses prévues pour 2011-2012, par activité de programme



1.7 Budget des dépenses par crédit voté

Les crédits et/ou les dépenses législatives de l'Agence sont présentés dans le Budget principal des dépenses 2011-2012 et sont disponibles à http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/info/info-fra.asp.

Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique : Une économie concurrentielle au Canada atlantique

Indicateur de rendement	**Objectif quinquennal** (de 2008-2009 à 2012-2013)
Augmentation du PIB du Canada atlantique pour chaque dollar dépensé par l'APECA en aide directe aux entreprises	4,50 $

Stratégie de mesure du rendement : La mesure de l'impact sur le revenu et l'emploi au Canada atlantique est une tâche multidimensionnelle à long terme. Par conséquent, l'Agence publie les résultats aux cinq ans, en fonction de l'analyse des données de Statistique Canada et des systèmes internes, à l'aide d'un modèle économétrique.

L'APECA vise à ce que l'économie du Canada atlantique soit concurrentielle pour procurer un bénéfice durable à la population de la région. Une région concurrentielle permet d'accroître le revenu des habitants et elle se développe plus rapidement à moyen et à long terme. Une économie concurrentielle au Canada atlantique augmente le nombre d'occasions de développement économique en raison de la hausse du revenu gagné et des possibilités d'emploi, ce qui donne lieu à des recettes fiscales accrues pour tous les ordres de gouvernement.

La compétitivité dépend de l'ensemble d'établissements, de politiques et de facteurs qui déterminent la capacité des entreprises de vendre leurs produits à l'échelle internationale. La productivité est un facteur important de la compétitivité, et selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la productivité est la source de prospérité à long terme la plus importante pour une région. La productivité, qui est définie comme l'efficacité de l'utilisation des ressources au sein de l'économie, est un indicateur clé du rendement des petites et moyennes entreprises (PME) du Canada atlantique par rapport aux PME des autres régions du pays et du monde. La compétitivité et la productivité sont des facteurs essentiels qui permettent aux entreprises et aux collectivités de s'adapter à l'évolution du marché.

Par conséquent, l'APECA concentre ses efforts dans quatre principaux domaines pour améliorer la compétitivité :

1. **Amélioration de la capacité des entreprises du Canada atlantique en matière de productivité :** Pour améliorer le rendement des PME de la région de l'Atlantique, l'Agence vise des moteurs clés de la productivité, notamment l'innovation, l'acquisition de technologies et d'équipement, le perfectionnement des compétences en affaires et l'accès aux capitaux pour les entreprises et les collectivités.

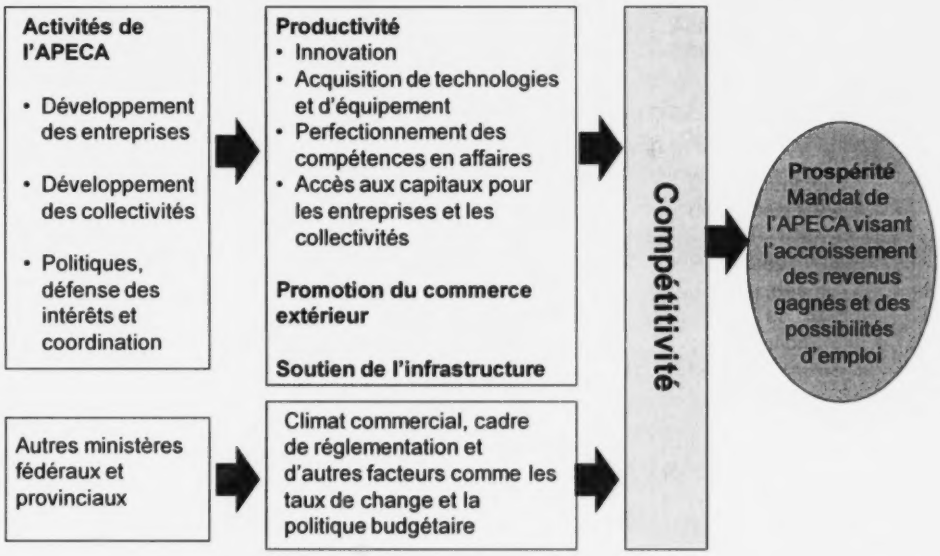
2. **Innovation :** Forte de ses succès, l'APECA continue de mobiliser les intervenants et d'engager des partenariats afin d'accroître la capacité d'innovation au Canada atlantique et de favoriser la commercialisation de la recherche.

3. **Promotion du commerce international :** L'APECA est un chef de file pour ce qui est d'aider les entreprises et les collectivités du Canada atlantique à réussir sur le marché mondial.

4. **Soutien de l'infrastructure :** L'Agence joue un rôle stratégique dans l'appui accordé à l'infrastructure communautaire nécessaire au développement économique.

L'APECA travaille avec les entreprises et les collectivités afin de les aider à se préparer à saisir les occasions qui se présenteront à elles. En mettant l'accent sur ces quatre domaines clés de compétitivité, l'Agence et ses nombreux partenaires peuvent établir le lien entre les priorités de développement de l'économie régionale de l'APECA et son objectif d'assurer la compétitivité de l'économie du Canada atlantique.

La productivité, la compétitivité et le mandat de l'APECA



Ensemble, trois activités de programme, c'est-à-dire Développement des entreprises, Développement des collectivités ainsi que Politiques, défense des intérêts et coordination, permettent à l'Agence d'atteindre son résultat stratégique ayant trait à la compétitivité de l'économie du Canada atlantique. En mettant l'accent sur la productivité, les différents programmes et activités de l'APECA visent à aider le Canada atlantique à prospérer et à être concurrentiel à l'échelle internationale.

2.1.1 Activité de programme : Développement des entreprises

RÉSULTAT STRATÉGIQUE	ACTIVITÉ DE PROGRAMME	SOUS-ACTIVITÉ DE PROGRAMME
Une économie concurrentielle au Canada atlantique	Développement des entreprises	• Innovation • Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires • Promotion du commerce extérieur • Continuum de financement

Résultats attendus : Amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME du Canada atlantique

Indicateur de rendement	**Objectif annuel** (2011-2012)
Taux de survie des entreprises ayant obtenu de l'aide de l'APECA	1,3 fois plus élevé que celui des entreprises comparables

Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données de Statistique Canada et des systèmes internes. L'analyse est effectuée en comparant les « clients de l'APECA » à des entreprises comparables. Les entreprises comparables sont les entreprises d'environ le même âge et la même taille qui exercent leurs activités dans un secteur et une région géographique semblables, mais qui n'ont pas reçu de contribution en espèces directement de l'Agence. L'analyse sert à déterminer le taux de survie des entreprises après cinq ans, et ce, sur une période de dix ans (par ex. de 1998 à 2007). Le taux de survie est calculé chaque année en tenant compte du lancement d'entreprises (celles qui constituent un ajout dans le Programme d'analyse longitudinale de l'emploi de Statistique Canada) et de leur disparition (celles qui ne figurent plus au Programme).

Ressources financières (en millions de dollars)			**Ressources humaines (ETP)**		
2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014
170,2	178,4	179,0	214	214	214

Résumé de l'activité de programme

Malgré l'amélioration récente de la situation économique, de grands défis restent encore à surmonter, mais de grandes possibilités de développement existent. La productivité, qui dans un certain nombre de secteurs reste beaucoup plus faible au Canada atlantique que dans les principaux pays et dans d'autres régions du Canada, est l'un des indicateurs les plus révélateurs de cette situation. L'APECA travaillera en partenariat avec les entreprises, les intervenants, les industries et les institutions du Canada atlantique afin d'améliorer la croissance et la productivité de l'économie de la région, ainsi que d'accroître la capacité concurrentielle, les revenus gagnés et la création d'emplois.

L'APECA s'emploie à améliorer la capacité de croissance économique de la région au moyen de divers mécanismes stratégiques, soit en aidant les entreprises – particulièrement celles de petite et moyenne taille – à se mettre sur pied, à prendre de l'expansion ou à se moderniser ainsi qu'à lancer ou à étendre leurs activités

d'exportation; en établissant des partenariats avec les universités et d'autres établissements afin de renforcer la capacité de recherche-développement, d'accroître les activités de commercialisation et d'améliorer la productivité de la région; et en favorisant la transition vers une économie du savoir en plus d'y participer.

Points saillants de la planification

En 2011-2012, l'Agence continuera d'utiliser ses ressources et programmes pour promouvoir l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des entreprises du Canada atlantique. Étant donné la force du dollar canadien et la concurrence féroce à l'échelle mondiale, l'Agence poursuivra la mise en œuvre de mesures pour améliorer le potentiel d'innovation et de commercialisation des technologies mises au point au Canada atlantique. L'Agence continuera de promouvoir et d'appuyer activement d'autres domaines comme la recherche-développement, l'acquisition des technologies de pointe ainsi que les investissements dans le perfectionnement des compétences en affaires et l'entrepreneurship. L'APECA continuera d'accorder une importance particulière aux mesures qui favorisent la croissance et la productivité des entreprises afin que les PME du Canada atlantique puissent participer pleinement à l'économie de la région.

Dans le domaine de la promotion du commerce extérieur, l'APECA harmonisera ses efforts avec la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement du Canada afin d'accroître les exportations et d'attirer des investissements directs étrangers. De plus, l'Agence continuera à favoriser la commercialisation des technologies et à faire connaître le Canada atlantique en tant que partenaire commercial exceptionnel. Par exemple, l'APECA entreprendra des projets visant à cerner et à soutenir les secteurs les plus porteurs, tout en évaluant le potentiel commercial du Canada atlantique auprès d'économies émergentes, tels les pays BRIC (le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine). À mesure que les occasions seront cernées, l'Agence appuiera les projets qui préconisent des stratégies novatrices pour la promotion du commerce extérieur – mobilité accrue de la main-d'œuvre, recours accru à la technologie et au commerce électronique, pensée novatrice – afin d'accéder aux réseaux de distribution dans le but ultime d'obtenir tous les avantages possibles pour le Canada atlantique.

L'Agence mettra à exécution les recommandations formulées dans le cadre de la récente évaluation de l'incidence des sous-activités de l'activité de programme Développement des entreprises. En ce qui concerne l'activité de programme Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires (EPCA)[15], l'Agence renouvellera sa stratégie d'EPCA et misera sur l'efficacité de ses activités en cours et des relations qu'elle entretient avec les intervenants. Elle continuera également de mettre à exécution les recommandations découlant de l'évaluation de l'incidence de la sous-activité de

---

[15] Le rapport *Évaluation de la sous-activité de programme Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique* se trouvera à l'adresse suivante lorsqu'il sera prêt : http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/Evaluations.aspx.

programme Innovation[16], notamment en favorisant l'élaboration d'une stratégie de commercialisation régionale et en renouvelant sa stratégie d'innovation régionale. Par suite de l'évaluation de l'incidence de la sous-activité Continuum de financement (CF)[17], l'APECA veillera à préciser sa démarche visant à améliorer la capacité de traiter avec les investisseurs au sein des PME. L'Agence s'engage à revoir l'étendue de la sous-activité de programme CF afin qu'elle tienne davantage compte des priorités actuelles de l'Agence ainsi que des attentes à l'égard de la sous-activité. Enfin, pour ce qui est des recommandations contenues dans l'évaluation de l'incidence des sous-activités de programme Commerce et Investissement[18], l'APECA fusionnera ces sous-activités en une seule, qu'elle nommera Promotion du commerce extérieur (PCE), intégrera en permanence le Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique au budget courant, intégrera le Programme de promotion du commerce extérieur dans le Programme de développement des entreprises et rationalisera les indicateurs de rendement.

Avantages pour les Canadiens

En 2010-2011, quatre sous-activités de l'activité de programme Développement des entreprises ont fait l'objet d'une évaluation d'incidence. L'évaluation de l'incidence de la sous-activité EPCA a confirmé que l'APECA a réussi à promouvoir l'entrepreneurship en tant que choix de carrière viable et à permettre aux entrepreneurs de renforcer leurs compétences en affaires ou leur capacité d'établir, d'exploiter ou de faire prospérer leur entreprise. Ensemble, les activités entreprises dans chacun de ces secteurs clés permettent de renforcer la capacité des établissements financiers et d'autres intervenants à appuyer l'acquisition de compétences en affaires dans la région. On a également souligné dans l'évaluation l'efficience de confier l'exécution de la sous-activité EPCA à des organismes tiers dont l'expertise et la portée d'action sont supérieures à celles de l'Agence.

Les conclusions de l'évaluation de la sous-activité de programme CF indiquent que l'aide de l'APECA a comblé l'insuffisance de financement que connaissent les petites et moyennes entreprises (PME) de la région de l'Atlantique. Cette aide a permis aux PME de mettre sur pied des projets et, par conséquent, d'accroître considérablement leur chiffre d'affaires et d'améliorer leur productivité.

---

[16] *Évaluation des incidences de la sous-activité de programme Innovation de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, Rapport final*, Section de l'évaluation de l'APECA, le 19 janvier 2010. Le rapport intégral se trouve à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/InnovationEvaluationReport.aspx.

[17] Le rapport *Évaluation de la sous-activité de programme Continuum de financement de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique* se trouvera à l'adresse suivante lorsqu'il sera prêt : http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/Evaluations.aspx.

[18] Le rapport *Évaluation des sous-activités de programme Commerce et Investissement de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique* se trouvera à l'adresse suivante lorsqu'il sera prêt : http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/Evaluations.aspx.

L'APECA a évalué les sous-activités de programme Commerce et Investissement ensemble. L'évaluation a confirmé la nécessité, la pertinence et l'incidence positive des activités de commerce et d'investissement pour l'économie du Canada atlantique. Les problèmes d'efficacité soulevés dans le cadre de l'évaluation ont été réglés par l'Agence, qui a pris des mesures pour améliorer la planification et la coordination.

L'Agence s'efforce d'affecter ses ressources limitées aux domaines qui présentent les plus grandes retombées éventuelles. Compte tenu de son mandat, l'APECA cible les entreprises régionales de petite et moyenne taille, car elles produisent les retombées les plus importantes et les plus durables en matière d'emplois au Canada atlantique[19]. En adoptant une approche stratégique en milieu rural et en milieu urbain pour permettre aux PME d'être plus novatrices, productives et compétitives, l'Agence aide toutes les régions du Canada atlantique à consolider leur situation, favorisant ainsi leur contribution accrue à l'économie nationale.

[19] Entre 2002 et 2007, 72 % des emplois au Canada atlantique ont été créés par des petites entreprises. Ce calcul a été produit à l'aide des données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi de Statistique Canada (2007).

2.1.2 Activité de programme : Développement des collectivités

RÉSULTAT STRATÉGIQUE	ACTIVITÉ DE PROGRAMME	SOUS-ACTIVITÉ DE PROGRAMME
Une économie concurrentielle au Canada atlantique	Développement des collectivités	• Mobilisation des collectivités • Développement des entreprises dans les collectivités • Investissement dans les collectivités • Programme d'infrastructure

Résultats attendus : Dynamisme et viabilité des collectivités du Canada atlantique

Indicateur de rendement	**Objectif annuel** (2011-2012)
Augmentation de la capacité des collectivités en ce qui concerne la prise de décisions, la planification et l'exécution	Preuve de l'incidence établie grâce à des évaluations et appuyée par des données[20]
Incidence des projets de l'APECA sur le Développement des collectivités au Canada atlantique, selon les examens qualitatifs	Les objectifs fixés sont atteints pour 70 % des projets.
Croissance du chiffre d'affaires des clients des CBDC par rapport à des entreprises comparables	Une base de référence sera établie en collaboration avec les autres organismes de développement régional.

Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données figurant dans les rapports des CBDC, des données des systèmes internes, des données de Statistique Canada et des rapports d'évaluation, lorsqu'ils sont disponibles.

Ressources financières[21] (en millions de dollars)			**Ressources humaines (ETP)**		
2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014
100,4	90,2	88,1	93	93	93

Résumé de l'activité de programme

L'économie de la région de l'Atlantique est fondée sur la diversité géographique, linguistique et culturelle de ses collectivités. Les occasions et les défis varient considérablement selon qu'on se trouve dans un petit village éloigné ou dans un grand centre urbain. Les collectivités sont la base du développement économique, car elles sont essentielles à la prospérité. L'Agence reconnaît le rôle important de ces collectivités au chapitre du développement économique et appuie leurs efforts visant à développer les ressources dont elles ont besoin pour assumer la pleine responsabilité de leur

[20] L'objectif annuel correspond aux données qui seront recueillies annuellement, et des évaluations officielles permettront de mesurer le rendement à long terme.

[21] Les dépenses prévues ne comprennent pas le financement des projets du Programme d'Infrastructures de loisirs Canada (ILC) qui se poursuit jusqu'au 31 octobre 2011 en vertu du Plan d'action économique du Canada.

développement économique. C'est pourquoi l'APECA concentre ses efforts et ses stratégies sur le développement des collectivités et vise également à mettre en place et à entretenir une infrastructure publique de qualité.

L'APECA collabore avec les autres ordres d'administration publique, les autres ministères fédéraux, les groupes communautaires et les organismes non gouvernementaux afin de conjuguer l'aide, de coordonner les efforts de développement économique, de réagir aux défis économiques et, enfin, de travailler avec Infrastructure Canada et les Provinces pour surveiller la gestion et assurer la continuité des fonds fédéraux alloués à chaque région par divers programmes d'infrastructure. Cela nécessite une approche souple et globale adaptée aux capacités, forces et défis réels d'une collectivité donnée. Le développement des collectivités est un processus ascendant qui aide à développer les outils, les ressources et les initiatives nécessaires à l'appui du développement stratégique individuel et unique.

Points saillants de la planification

En 2011-2012, l'APECA continuera d'élaborer des stratégies favorisant les possibilités avantageuses pour les secteurs ruraux et urbains de la région en investissant dans les initiatives qui procurent les meilleurs résultats tout en tenant compte des priorités des collectivités. L'Agence travaillera directement avec les collectivités ainsi que par l'intermédiaire d'un réseau d'organismes de développement des collectivités.

L'APECA fait appel à ses divers programmes, particulièrement le Programme de développement des entreprises (PDE), le Fonds des collectivités innovatrices (FCI) et le Programme de développement des collectivités (PDC) pour stimuler le développement économique des collectivités. L'Agence veillera également à ce que les clients respectent le nouveau délai du 31 octobre 2011 relativement à l'achèvement des projets réalisés dans le cadre du Programme d'Infrastructures de loisirs Canada et du complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada.

L'Agence continuera de miser sur l'investissement dans des projets durables de haute qualité tout en faisant une utilisation stratégique des ressources destinées à améliorer la productivité et la compétitivité des collectivités et des PME du Canada atlantique. L'APECA prévoit également apporter les améliorations suggérées dans une évaluation[22] en vue d'élaborer et de mettre en œuvre de nouvelles façons de faire affaire avec les organismes de développement économique régional (ODER), y compris des modèles axés sur le rendement et la mobilisation accrue des principaux intervenants liés au développement des collectivités.

---

[22] *Évaluation des sous-activités de programme de l'APECA Investissement dans les collectivités, Ressources nécessaires au développement des collectivités, Collectivités de langue officielle en situation minoritaire et Collectivités autochtones*, APECA, le 3 décembre 2009. La version intégrale du rapport se trouve à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/EvaluationdessousactivitesdeprogrammedelAPECAInvestissementdanslescollectivitesPage1.aspx.

L'APECA poursuivra son travail auprès des 41 Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) du Canada atlantique pour accroître l'accès au capital pour les petites entreprises des collectivités rurales. Le succès sera mesuré par le nombre d'investissements des CBDC dans les entreprises du Canada atlantique ainsi que par le nombre de participants aux activités de formation et de consultation d'affaires.

L'Agence poursuivra son travail avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire et les collectivités autochtones pour cerner des investissements qui favoriseront des changements transformateurs et appuieront le développement stratégique.

Le rôle de l'Agence est maintenu pour ce qui est de financer le plus efficacement possible des travaux d'infrastructure dans le cadre du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada, en collaboration avec Infrastructure Canada et les Provinces.

Avantages pour les Canadiens

Le Canada atlantique demeure l'une des régions les plus rurales du pays, puisque plus de 40 % de sa population vit dans des collectivités rurales[23]. Par l'entremise des programmes et des réseaux de l'APECA, qui comprennent des organismes de développement des collectivités en milieu rural, les petites et moyennes entreprises peuvent obtenir des capitaux et s'adapter à l'économie en évolution, et elles sont ainsi mieux équipées pour se remettre de l'incidence du ralentissement économique mondial qui a débuté à la fin de 2008, dont le resserrement des conditions de prêt.

Il est confirmé, grâce à de récentes évaluations des activités de programme de l'APECA visant le développement des collectivités, notamment le PDC[24] et le FCI[25], que ce genre d'aide favorise la croissance et la prospérité des petites entreprises en milieu rural. Vu que le taux de participation au Canada atlantique est généralement inférieur à la moyenne nationale, que le taux de chômage y est généralement plus élevé et que les travailleurs touchent une rémunération moindre, ces programmes sont vraisemblablement toujours nécessaires. Dans les collectivités rurales du Canada atlantique, les sources traditionnelles de financement sont limitées, et de pareils résultats n'auraient pas été possibles sans les

---

[23] Statistique Canada, Recensement de la population, 2006. La population rurale de 1981 à 2006 correspond aux personnes demeurant à l'extérieur des centres comptant 1 000 habitants ET à l'extérieur des régions comptant 400 personnes ou plus au kilomètre carré.

[24] *Évaluation du Programme de développement des collectivités au Canada atlantique, Rapport final*, APECA, juin 2009. La version intégrale du rapport se trouve à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/EvaluationduProgrammededevelloppementdescollectivitesauCanadaatlantique1.aspx.

[25] *Évaluation des sous-activités de programme de l'APECA Investissement dans les collectivités, Ressources nécessaires au développement des collectivités, Collectivités de langue officielle en situation minoritaire et Collectivités autochtones*, APECA, le 3 décembre 2009. La version intégrale du rapport se trouve à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/EvaluationdessousactivitesdeprogrammedelAPECAInvestissementdanslescollectivitesPage1.aspx.

programmes de l'APECA. Dans ces évaluations, on conclut également que ces programmes répondent aux besoins des collectivités de toute la région et s'harmonisent toujours bien avec les priorités du gouvernement. L'APECA croit que par l'entremise de ses initiatives dans les collectivités, elle réagit de façon appropriée et ciblée à la conjoncture économique unique et difficile que l'on constate dans l'ensemble du Canada atlantique.

Initiatives du Plan d'action économique du Canada

L'APECA demeurera le principal mandataire chargé de l'exécution des mesures fédérales de développement économique dans la région dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, tel qu'il est précisé dans le budget de 2009. La date d'échéance du Fonds d'adaptation des collectivités est le 31 mars 2011, mais le Programme d'Infrastructures de loisirs Canada se poursuit jusqu'au 31 octobre 2011.

Pour éviter les répétitions et assurer l'uniformité, l'APECA se servira des estimations nationales sur la création d'emplois fournies par le ministère des Finances. Elle présentera également des exemples de création d'emplois ayant été fournis par ses clients qui reçoivent des fonds des programmes du Plan d'action économique du Canada.

Infrastructure de loisirs du Canada

Résultats attendus : Stimulation de l'économie canadienne d'une manière opportune, ciblée et temporaire, et atténuation de l'incidence de la récession économique mondiale en augmentant le total des activités de construction liées à l'infrastructure de loisirs.

Indicateur de rendement	**Objectif biennal** (de 2009-2010 jusqu'au 31 octobre 2011)
Liens manifestes entre les projets et les possibilités économiques	Preuve de l'incidence à l'aide d'exemples fournis par des clients
Montants supplémentaires dépensés grâce aux investissements fédéraux	2:1 (pour chaque dollar investi dans le cadre du Programme d'ILC, deux sont dépensés)
Nombre de projets terminés avec succès	200

Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données des systèmes internes, des rapports de progrès et des observations tirées des entrevues auprès des clients.

Le Programme d'ILC prévoit 500 millions de dollars dans l'ensemble du pays pour des projets de rénovation d'installations de loisirs, qui doivent être terminés d'ici au 31 octobre 2011. Dans le cadre du programme, le gouvernement du Canada s'est engagé à participer, sur deux ans, au financement de projets d'amélioration et de réparation d'installations récréatives. Il financera également des projets de construction de nouvelles installations qui s'ajouteront ou se substitueront à l'infrastructure de loisirs actuelle. Ce programme national devrait offrir des mesures de stimulation économiques opportunes, ciblées et temporaires de l'économie canadienne et aider à atténuer les incidences de la récession économique mondiale en stimulant les activités de construction dans le secteur des loisirs. L'APECA prévoit investir 34 millions de dollars dans le cadre du Programme d'ILC et obtenir 68 millions de dollars supplémentaires des partenaires de financement.

2.1.3 Activité de programme : Politiques, défense des intérêts et coordination

RÉSULTAT STRATÉGIQUE	ACTIVITÉ DE PROGRAMME	SOUS-ACTIVITÉ DE PROGRAMME
Une économie concurrentielle au Canada atlantique	Politiques, défense des intérêts et coordination	• Politiques • Défense des intérêts • Coordination

Résultats attendus : Politiques et programmes qui visent à renforcer l'économie de la région de l'Atlantique.

Indicateur de rendement	**Objectif annuel** (2011-2012)
Des politiques et des programmes économiques régionaux qui tiennent compte des possibilités de développement au Canada atlantique	Soutien continu du gouvernement à l'égard des priorités de l'Agence, collaboration avec d'autres ministères fédéraux et mobilisation des partenaires du Canada atlantique dans des domaines qui contribueront à accroître la compétitivité de la région

Stratégie de mesure du rendement : Analyse de l'information provenant du réseau des politiques de l'APECA et des enquêtes menées auprès de répondants clés, d'évaluations et d'examens qualitatifs, des indicateurs énoncés dans le budget fédéral et le discours du Trône ainsi que des décisions prises par les organismes centraux.

Ressources financières (en millions de dollars)			**Ressources humaines (ETP)**		
2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014
11,4	11,4	11,4	91	91	91

Résumé de l'activité de programme

L'activité de programme Politiques, défense des intérêts et coordination (PDIC) de l'Agence est essentielle pour préciser les occasions et les défis propres à l'économie régionale et pour y donner suite efficacement. Elle offre des renseignements, des analyses et des conseils bien fondés sur un éventail de questions et de sujets et permet d'appuyer la prise de décisions éclairées par l'Agence et le ministre. En offrant des positions stratégiques en matière de politiques et de recherche qui tiennent compte des possibilités de la région, en influant sur les politiques et les programmes nationaux qui concernent le développement et les intérêts du Canada atlantique et en favorisant la coordination d'autres politiques et programmes fédéraux dans la région pour constituer des approches intégrées du développement, PDIC aide l'Agence à remplir son mandat et à faire en sorte que l'APECA, dans son ensemble, demeure pertinente et sensibilisée aux occasions et aux défis qui se présentent au Canada atlantique.

Points saillants de la planification

En 2011-2012, l'APECA mettra également l'accent sur les questions clés correspondant aux priorités du Canada atlantique et au mandat du gouvernement fédéral afin que les mesures du gouvernement fédéral ainsi que les politiques et les programmes économiques régionaux tiennent compte des difficultés et des possibilités qui existent au Canada atlantique. L'APECA continuera de défendre les intérêts du Canada atlantique dans des domaines comme l'énergie et l'environnement, la science et la technologie, les secteurs primaires ainsi que la démographie et l'immigration. Le travail de défense des intérêts de l'Agence relativement aux marchés publics servira à obtenir des engagements soutenus en matière de retombées industrielles et régionales pour les entreprises de la région qui ont contribué aux industries de l'aérospatiale et de la défense.

Grâce au travail d'analyse, de coordination et de défense des intérêts à l'appui de ses principales activités, l'APECA continuera de veiller à ce que ses activités et ses programmes répondent aux priorités nationales et aux besoins de la population du Canada atlantique de façon pertinente. L'Agence s'efforcera de promouvoir l'innovation menant à la commercialisation de produits ou services au Canada atlantique en veillant à ce que les politiques et programmes fédéraux tiennent compte des défis et des atouts de la région et en renouvelant ses propres stratégies d'innovation et de commercialisation.

L'activité de programme PDIC continuera de fournir de l'orientation et un soutien stratégique pendant que l'APECA procédera au renouvellement de sa stratégie visant l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires. Les activités de recherche et d'analyse aideront à cerner les possibilités de développement des collectivités et à adopter de meilleures approches du développement économique local. En outre, elles appuieront la promotion du commerce extérieur en explorant ce que les entreprises du Canada atlantique devraient savoir pour se joindre davantage aux chaînes de valeur mondiales. L'APECA élaborera également un programme de recherche coordonné afin d'améliorer la collaboration au sein même de l'Agence et de prendre des décisions judicieuses.

L'Agence continuera de jouer un rôle de premier plan dans la réalisation du programme fédéral au Canada atlantique, avec le concours des bureaux régionaux, qui exécuteront des recherches et des analyses et verront à la coordination des politiques et des programmes sur le terrain. Enfin, l'activité de programme PDIC fournira également un appui stratégique lorsqu'il s'agira de modifier les programmes de l'APECA selon les résultats de l'examen stratégique.

L'Agence, en collaboration avec Transports Canada, continuera à diriger la coordination et l'intégration des activités liées à la Porte de l'Atlantique auprès des ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux, de partenaires du secteur privé, des conseils de la Porte de l'Atlantique et d'autres intervenants de la région. Sous la direction et le leadership de l'Office de l'énergie de l'Atlantique, la Porte d'entrée de l'énergie de l'Atlantique vise à faciliter le développement du secteur de l'énergie renouvelable dans la région en favorisant la collaboration, la compréhension mutuelle et la communication

entre les gouvernements et le secteur privé afin de maximiser et d'accélérer le développement des ressources d'énergie renouvelables dans la région.

Avantages pour les Canadiens

L'activité de programme Politiques, défense des intérêts et coordination aide l'Agence à harmoniser ses activités avec les priorités du gouvernement fédéral et à veiller à ce que les initiatives gouvernementales soient adaptées aux défis et aux occasions de l'économie du Canada atlantique. Les activités de l'APECA dans les domaines liés à la Porte de l'Atlantique, au développement du capital humain et des compétences, aux questions rurales et urbaines, à l'innovation et à la commercialisation ainsi qu'à la compétitivité et à la productivité de la région procurent des avantages aux habitants de la région de l'Atlantique et à l'ensemble du pays. L'APECA maintient sa collaboration avec ses partenaires gouvernementaux et divers intervenants et entretient des relations avec des penseurs stratégiques sur la scène internationale afin de veiller à ce que ses programmes et services correspondent aux possibilités et aux difficultés propres aux entreprises et aux collectivités de la région.

La Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique (MRSRA), principal programme de financement des activités de recherche stratégique et de mobilisation de l'Agence, a récemment fait l'objet d'une évaluation[26]. L'évaluation a démontré la nécessité manifeste de mener des recherches dans le cadre de la MRSRA à l'APECA. Dans une mesure importante, cette initiative aide l'Agence à s'acquitter des responsabilités en matière de recherche stratégique et de mobilisation que le gouvernement du Canada a établies, et elle appuie les activités de l'Agence en matière d'orientation et de prise des décisions.

En 2011-2012, l'activité de programme PDIC de l'APECA aidera la région à surmonter les défis qui ont une incidence sur sa vitalité économique globale. Les tendances démographiques et la reprise économique continueront d'être des dossiers primordiaux pour l'Agence, qui travaillera avec ses partenaires à la mise sur pied de mesures visant à accroître l'innovation et la commercialisation de nouvelles technologies et de résultats de recherches, à promouvoir l'entrepreneurship et le développement commercial et à favoriser le succès des entreprises du Canada atlantique sur le marché mondial.

---

[26] *Évaluation de la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique (MRSRA) de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, APECA, le 17 mars 2010. La version intégrale du rapport se trouve à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Responsabilisation/Verificationsetevaluations/Pages/Evaluations.aspx.

2.1.4 Activité de programme : Services internes

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014
35,9	35,9	35,9	313	313	313

Les Services internes regroupent des activités et des ressources connexes qui sont administrées pour répondre aux besoins liés aux programmes et aux autres obligations générales d'une organisation. Ces regroupements sont les suivants : gestion et surveillance, communications, services juridiques, gestion des ressources humaines, gestion des finances, gestion de l'information, technologies de l'information, gestion du matériel, acquisitions et gestion des voyages et autres services administratifs. Les Services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle de l'organisation et non celles qui sont fournies expressément pour appuyer un programme.

La priorité des Services internes consistera à cibler les quatre priorités de gestion décrites à la section 1.4.1 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique, soit le renouvellement de la fonction publique, l'efficience, l'information de gestion et les valeurs et l'éthique.

L'accent sera aussi largement mis sur la mise en œuvre continue de la Politique sur le contrôle interne du Secrétariat du Conseil du Trésor. L'Agence mettra à l'épreuve et validera l'efficacité de ses principales mesures de contrôle interne et apportera les corrections nécessaires.

L'APECA participe à la Stratégie fédérale de développement durable et contribue ainsi au thème IV : Réduire l'empreinte environnementale - En commençant par le gouvernement et à d'autres activités liées à l'écologisation des opérations gouvernementales (EOG) grâce à son activité de programme Services internes. L'Agence contribue à l'atteinte des objectifs suivants de l'EOG :

- déchets électroniques,
- matériel d'impression,
- papier,
- réunions écologiques,
- achats écologiques.

Pour obtenir plus de détails sur les activités de l'APECA, consulter le tableau de renseignements supplémentaires intitulé Écologisation des opérations gouvernementales à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp.

Section 3 : Renseignements supplémentaires

3.1 Faits saillants financiers

Les faits saillants financiers prospectifs énoncés dans le présent rapport procurent un aperçu général des opérations financières de l'APECA et sont produits selon la méthode de la comptabilité d'exercice pour renforcer la reddition de comptes et améliorer la transparence et la gestion financière.

Le résumé des états financiers prospectifs se trouvent sur le site Web de l'Agence à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/publications/Rapportsparlementaires/Pages/Rapportsurlesplansetlespriorites20112012.aspx.

(en millions de dollars)

État condensé des opérations de l'exercice terminé le 31 mars	État prospectif de 2010-2011	État prospectif de 2011-2012
DÉPENSES		
Total des dépenses	364,5	270,0
REVENUS		
Total des revenus	9,6	9,7
COÛT NET DES OPÉRATIONS	354,9	260,3

3.2 Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires du *Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012* se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp.

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Évaluations et vérifications internes (2011-2012, 2012-2013 et 2013-2014)
- Écologisation des opérations gouvernementales
- Initiatives horizontales
- Sources de revenus non disponibles

Section 4 : Autres sujets d'intérêt

Des renseignements sur la structure organisationnelle de l'APECA sont présentés sur le site Web de l'Agence à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/Quinoussommes/Nosresponsables/Pages/Home.aspx.

Des renseignements sont également fournis sur les sujets ci-dessous sur le site Web de l'APECA à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/publications/Rapportsparlementaires/Pages/Rapportsurlesplansetlespriorites20112012.aspx.

- Économie du Canada atlantique
- Portefeuille des contributions remboursables du Programme de développement des entreprises
- Plan triennal pour les programmes de paiements de transfert
- Renseignements sur les sous-activités de programme de l'Architecture d'activités de programme de l'APECA
  - Innovation
  - Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
  - Promotion du commerce extérieur
  - Continuum de financement
  - Mobilisation des collectivités
  - Développement des entreprises dans les collectivités
  - Investissement dans les collectivités
  - Programme d'infrastructure
  - Politiques
  - Défense des intérêts
  - Coordination

4.1 Activités de développement durable

Conformément à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD), l'APECA prend les engagements suivants :

- Présenter des renseignements plus précis sur ses activités de développement durable en conformité avec son mandat.

- Renforcer la mise en œuvre des évaluations environnementales stratégiques (EES) en veillant à ce que les objectifs écologiques du gouvernement soient pris en compte dans la poursuite des objectifs sociaux et économiques.

- Veiller à adopter des pratiques exemplaires lorsqu'il s'agit de résumer les renseignements sur les résultats des EES liées aux objectifs de la SFDD afin d'assurer la transparence dans la prise de décision en matière environnementale.

De plus amples détails sur les activités de l'APECA en faveur du développement durable sont présentés à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/Français/publications/Rapportsparlementaires/Pages/ContributiondelAPECAenverslastrategiefederaledeveloppementdurable.aspx. **La SFDD se trouve à l'adresse** http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1.